91-07133/

TABLE DES MATIÈRES

Lettre du président du conseil d'administration	1
Le message du président	2
Le conseil d'administration	4
Résultats consolidés pour les cinq derniers exercices	5
Rapport sur les activités	6
États financiers consolidés	15
Bilan consolidé	16
Résultats et bénéfices non répartis consolidés	18
Évolution de la situation financière consolidée	19
Notes complémentaires	20
Sommaire des placements et des revenus de placements	28
Rapport sur les filiales	30
Tableau des participations	31
Localisation des activités	32

L'œuvre reproduite en page couverture est une création de madame Vivian Greene Gingras, employée de Rexfor et artiste-peintre.

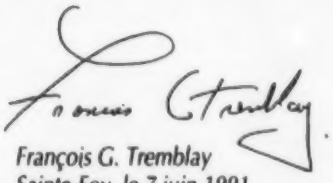
Monsieur Albert Côté
Ministre des Forêts
Hôtel du Gouvernement

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel des activités de la Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec pour l'exercice terminé le 31 mars 1991 conformément à l'article 25 de sa loi constitutive.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

Le président du conseil d'administration,



François G. Tremblay
Sainte-Foy, le 7 juin 1991

MESSAGE DU PRÉSIDENT

En pleine récession économique affectant l'industrie forestière de façon particulièrement sévère, REXFOR a poursuivi ses activités et ses interventions dans le sens de la mission qui lui a été confiée par le gouvernement pour soutenir le développement forestier du Québec, en collaboration avec le ministère des Forêts et le secteur industriel.

Dans le contexte de restrictions budgétaires que s'est imposé la Société au milieu de 1990-1991 et qui devra se poursuivre en 1991-1992, les gestionnaires et leur personnel à tous les niveaux, tant au siège social que dans les opérations régionales et les filiales industrielles, ont apporté une coopération essentielle à la bonne conduite des affaires et à la saine administration des fonds publics qui sont confiés à REXFOR. Je tiens à souligner cet effort collectif qui a permis de présenter un résultat positif quant aux opérations propres de REXFOR pour l'année 1990-1991, soit un bénéfice net d'opérations de 1 097 000$ et des fonds générés de 2 827 000$, comparativement à un bénéfice net de 307 000$ pour l'année antérieure. Ce résultat s'établit comme la deuxième meilleure performance des cinq dernières années, après 1988-1989 où le bénéfice net d'opérations de la société mère et de ses filiales avait atteint 1 943 000$.

Au seul niveau des opérations de la société mère, le bénéfice net d'opérations pour 1990-1991 s'inscrit à 2 509 000$, alors que le résultat attribuable aux filiales se traduit par une perte nette de 1 412 000$, générée principalement par une part des pertes de Scierie Grand Remous enr., opérée à moins de 25% de sa capacité au cours de l'année et qui est actuellement en voie d'être vendue à des intérêts privés. Les deux autres filiales industrielles détenues à 100% par REXFOR ont obtenu des résultats intéressants malgré une conjoncture difficile; d'abord Produits Forestiers Saint-Alphonse inc. qui termine l'année avec un profit net d'opérations de 792 000$, résultat remarquable pour une usine de sciage de résineux dans une année de déprime touchant ce secteur industriel; en second lieu, Les Produits forestiers Bellerive Ka'N'Enda inc., opérant un complexe de sciage et de déroulage de bois feuillus à Mont-Laurier, qui a réussi à minimiser sa perte d'opérations à 338 000$, en dépit de conditions d'approvisionnement et de marché adverses, grâce à l'amorce d'un plan de redressement de l'entreprise en dernière partie de l'année financière.

Les activités et opérations directement conduites à partir du siège social sont nombreuses et diversifiées comme on peut le voir à la lecture de ce rapport. En 1990-1991, les opérations sylvicoles se sont largement accrues par rapport à l'année précédente avec des revenus bruts de 56 000 000$ (23 000 000$ en 1989-1990) et ont occupé une place de première importance dans l'ensemble des mandats exécutés par la Société, générant des milliers d'emplois dans tout le Québec et apportant une contribution majeure à l'effort d'aménagement de la forêt publique que soutient le gouvernement. Les opérations forestières quant à elles ont accusé une baisse importante, passant de 29 940 000$ en 1989-1990 à 15 400 000$ pour la dernière année, cette diminution étant imputable à une réduction considérable des approvisionnements de l'usine de Cascades Port Cartier inc.

Tout au cours de 1990-1991, de nombreuses études ont été conduites et de nombreux rapports ont été produits au siège social pour répondre aux mandats confiés à la Société par le Ministre de tutelle, aussi bien que pour soutenir les opérations des filiales et des sociétés satellites. Comme partenaire d'entreprises affiliées, telles Cascades Port Cartier inc., Donohue Matane inc., Panneaux P.F.P. inc., Produits forestiers Malette Québec inc. ou Les Industries Manufacturières Mégantic inc., REXFOR est mise à contribution pour

apporter support financier, technique et administratif. Notamment dans les cas de lancement, de redressement ou de restructuration de ces entreprises, la Société est intervenue sur mandat gouvernemental, dans le cadre de projets industriels forestiers liés au développement régional. Année après année, la Société affecte une part importante de ses ressouces humaines et financières à l'étude, au développement et au suivi de projets industriels de toute taille, en réponse aux demandes d'assistance qui lui sont soumises et qui font l'objet de mandats ministériels. C'est là un rôle attribué à REXFOR par les autorités gouvernementales, clairement énoncé dans le Plan de développement de la Société approuvé par le gouvernement en juin 1990.

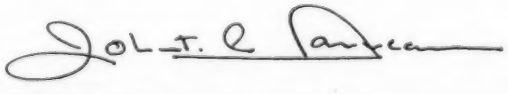
Au-delà de ses interventions dans les opérations sylvicoles, forestières et industrielles et de son rôle de support au développement de nouveaux projets ou à la relance d'entreprises, REXFOR doit aussi apporter ses initiatives propres dans le domaine de la recherche et du développement, comme dans la conception de projets innovateurs aptes à la mise en valeur de la ressource forestière, particulièrement en matière de produits nouveaux et d'utilisation de la ressource surabondante comme les feuillus de trituration ou la biomasse forestière. À ce chapitre, la Société entend amorcer dès 1991-1992 la première phase de son programme d'activités nouvelles en Recherche et Développement, lequel a été différé durant la dernière année en raison des restrictions budgétaires.

Dans ses résultats financiers 1990-1991, la Société doit inclure sa quote-part des résultats de ses entreprises affiliées, laquelle se traduit par une perte d'opérations de 20 109 000$, conséquence inéluctable de la récession économique qui a frappé durement les industries de la forêt depuis plus d'un an. Le choc a été particulièrement violent dans le secteur des pâtes et papiers, produisant de nombreuses fermetures d'usines, des ralentissements de production et des mises à pied de milliers de travailleurs, avec l'effet d'une chute considérable des revenus et de résultats financiers désastreux. La récession s'est aussi fait sentir lourdement dans les secteurs du panneau et du bois d'oeuvre où REXFOR est aussi présente à travers des compagnies affiliées. Cette quote-part de pertes déduite du bénéfice de la Société et de ses filiales résulte en une perte globale de 19 012 000$.

Dans cet ensemble de participations avec des entreprises affiliées, REXFOR, comme partenaire, continue d'apporter son soutien à la réalisation de plans de redressement ou de restructuration susceptibles de mettre en place où d'améliorer les conditions de réussite de ces entreprises. Des mesures et des stratégies énergiques sont envisagées dans les mois qui viennent, de façon à positionner ces entreprises affiliées actuellement en difficulté sur la voie du redressement à mesure que le pays sortira de la récession. Entretemps, le poids financier de pertes d'opérations doit reposer sur les partenaires de ces entreprises dont REXFOR.

Malgré l'important déficit d'opérations des entreprises affiliées ayant affecté les résultats financiers en 1990-1991, la situation financière de la Société reste bonne comme on peut en juger à l'examen du bilan consolidé présenté dans ce rapport.

Je remercie les administrateurs et les employés de la Société qui m'ont apporté leur appui et leur collaboration en 1990-1991 et je suis confiant de pouvoir compter sur leur précieux concours tout au long de 1991-1992.



Robert C. Darveau
Président
31 mai 1991

CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 mars 1991

Monsieur François G. Tremblay
Président du conseil
Avocat
Cain, Lamarre & Wells
Chicoutimi

Monsieur Robert C. Darveau
Président et chef de la direction
de Rexfor
Sillery

Madame Colette Gagnon
Vice-présidente du conseil
Conseillère en intégration
d'entreprises
Granby

Monsieur Alain Dubé
Avocat
Latorest, Dubé, Dion
Rivière-du-Loup

Monsieur Jacques A. Dufour
Président et directeur
Jacques Dufour Cie Ltée
Saint-Alexis-de-Matapédia

Monsieur Hermann C. Girard
Secrétaire-adjoint aux
emplois supérieurs
Conseil exécutif
Sainte-Foy

Monsieur Gabriel Lefebvre
Gestionnaire
Maniwaki

Monsieur Jean-Marie Rodrigue
Président et chef des opérations
Forexport inc.
Sillery

Madame Rita Soucy
Gestionnaire
Saint-Antonin

Monsieur Guy Veer
Secrétaire
Sainte-Foy

RÉSULTATS CONSOLIDÉS POUR LES CINQ DERNIERS EXERCICES

	1986-1987	1987-1988	1988-1989	1989-1990	1990-1991	TOTAL
	(000 $)	(000 $)	(000 $)	(000 $)	(000 $)	(000 $)
Revenus des opérations	155 214	97 122	92 501	80 549	96 446	521 832
Coûts des opérations	146 291	94 746	89 993	76 821	90 294	498 145
Bénéfice brut	8 923	2 376	2 508	3 728	6 152	23 687
Revenus d'intérêts	3 108	4 109	5 176	5 015	4 041	21 449
Subvention	—	—	4 700	—	—	4 700
Autres revenus (dépenses)	571	(110)	795	2 050	1 344	4 650
	12 602	6 375	13 179	10 793	11 537	54 486
Frais de vente et d'administration	10 005	6 787	7 803	8 345	7 592	40 532
Frais financiers	4 189	2 637	2 999	1 806	2 153	13 784
Frais de fermetures temporaires d'usines	—	—	—	—	632	632
Coût des mandats spéciaux	—	—	434	335	63	832
	14 194	9 424	11 236	10 486	10 440	55 780
Bénéfice (perte) d'opérations	(1 592)	(3 049)	1 943	307	1 097	(1 294)
Participation dans les résultats d'entreprises	4 828	8 154	7 667	(110)	(20 109)	430
Récupération d'impôts sur le revenu	670	1 466	171	116	—	2 423
Gain sur aliénation de placements	—	4 510	8 986	(344)	—	13 152
Participations minoritaires	1 009	115	—	—	—	1 124
	6 507	14 245	16 824	(338)	(20 109)	17 129
Bénéfice (perte) avant éléments extraordinaires	4 915	11 196	18 767	(31)	(19 012)	15 835
Éléments extraordinaires	(291)	4 399	(638)	—	—	3 470
Bénéfice net (perte nette)	4 624	15 595	18 129	(31)	(19 012)	19 305

NOTE: Certains chiffres des exercices antérieurs ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 1990. Les redressements effectués dans les chiffres comparatifs n'ont pas d'effet sur le bénéfice net.

RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS

SON EVOLUTION

La Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec, REXFOR, est une compagnie à fonds social dont les actions sont détenues en totalité par le gouvernement du Québec.

La Société tire ses origines de l'Office de récupération forestière des bassins des rivières Manicouagan et aux Outardes. Fondé en 1961, l'Office devenait en 1969 la Société de récupération et d'exploitation forestières du Québec aussi désignée REXFOR. Le 15 juin 1973, l'Assemblée nationale élargissait à nouveau le mandat de REXFOR en sanctionnant la Loi de la Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec.

De 1973 à 1988, la Loi de REXFOR a subi des modifications à cinq reprises. Toutefois, les objets de la Société sont demeurés les mêmes, à savoir:

- de récupérer et d'exploiter toute agglomération de bois du domaine public que lui désigne le lieutenant-gouverneur en conseil et d'exécuter ou diriger les recherches nécessaires à ces fins;
- de revaloriser, par toute mesure sylvicole appropriée, de conserver et de protéger les forêts et les terrains à vocation forestière qui lui sont indiqués par le lieutenant-gouverneur en conseil;
- de stimuler l'implantation et le développement de l'industrie forestière ainsi que la création d'emplois nouveaux.

Le 20 avril 1988, le Conseil des ministres entérinait une réorientation du mandat de REXFOR et exigeait le dépôt d'un plan de développement pour la Société.

Le 20 juin 1990, la Loi de REXFOR était à nouveau amendée; les modifications apportées concernent le fonds social de la Société et son fonctionnement en regard notamment de ses dividendes et de son budget.

SON PLAN DE DÉVELOPPEMENT

Le 15 août 1990, le Conseil des ministres approuvait par décret le plan de développement de REXFOR pour les exercices 1990-1991 à 1992-1993 inclusivement. Ce plan repose sur les lignes directrices du rapport "Réorientation du mandat de REXFOR", préparé par un groupe de travail spécialement mandaté à cette fin au cours de l'hiver 1987-1988, rapport qui fut approuvé par un comité ministériel et par le Conseil des ministres au printemps 1988.

Dans ses grandes lignes, le plan de développement de REXFOR expose les objectifs, les moyens et les stratégies afin de répondre adéquatement au mandat confié par le gouvernement. Ce mandat, qui se situe à l'intérieur des trois objets de la loi constitutive de REXFOR, comprend cinq volets: la forêt, la transformation des bois, les technologies nouvelles, le développement des exportations et les mandats spéciaux.

Le plan de développement expose notamment les stratégies suivantes:

- Au niveau de *l'aménagement forestier et de la récolte*, REXFOR s'implique de façon importante dans la remise en production des territoires peu ou mal régénérés, exploités avant le 1er avril 1987 (arrérages). Il en est de même dans le domaine de l'aménagement de réserves forestières. Par ailleurs, en ce qui concerne la récolte et la fourniture de matière ligneuse, il y a généralement continuité.

- Au niveau de la *transformation*, la Société investit, avec des partenaires privés déjà présents au Québec, dans l'implantation d'usines faisant appel à de nouvelles technologies comme les papiers de haut de gamme, les produits composites et autres à valeur ajoutée élevée. Quant à la PME, l'action de la Société aide surtout au démarrage de projets prometteurs. Dans tous les cas, il s'agit d'orientations conformes aux besoins du secteur et au rôle d'une société de développement.
- Au niveau des *technologies nouvelles*, REXFOR expérimente de nouvelles techniques et en fait la promotion auprès des industries forestières.
- Au niveau de la *promotion des exportations*, la Société identifie de nouveaux marchés et en informe les compagnies québécoises.
- Par ailleurs, la Société intervient encore dans le cadre de *mandats spéciaux* pour redresser des entreprises en difficultés ou pour récupérer des bois en perdition.

REXFOR a formé à la fin de l'année 1990-1991 un comité de coordination et de suivi afin de mettre en action certains éléments du plan de développement restés jusque là au niveau conceptuel. Une vingtaine de projets se rapportant aux activités nouvelles de REXFOR ont été élaborés et certains pourraient voir leur concrétisation, en partie tout au moins, au cours de l'exercice 1991-1992.

OPÉRATIONS FORESTIÈRES

La récolte rationnelle des bois est une intervention sylvicole essentielle au développement et à la protection de la forêt. La Direction des opérations forestières gère, pour la Société, des activités reliées à la récolte. Ses mandats principaux sont l'approvisionnement de l'usine de Cascades Port Cartier inc., où elle effectue la récolte du bois et les travaux d'aménagement requis, la fourniture de matière première à l'usine de Panval inc. et la gestion des activités forestières et sylvicoles de la forêt domaniale des Appalaches.

En 1990-1991, les opérations de récolte ont enregistré une diminution importante conséquemment à la conjoncture économique difficile.

En ce qui a trait à Cascades Port Cartier inc., dû à la faible demande, un volume de 100 000 m^3 de bois a été acheminé à l'usine de pâte chimico-thermomécanique blanchie au lieu des 430 000 m^3 autorisés dans le cadre de son contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestiers.

Dans la forêt domaniale des Appalaches, où REXFOR intervient conjointement avec la Coopérative de gestion forestière des Appalaches, dans des proportions respectives de soixante pour-cent et quarante pour-cent, 65 000 m^3 de bois ont été récoltés comparativement aux 70 000 m^3 escomptés. Les bois de sciage ont été vendus à Gestion Forap inc., un regroupement de onze industriels de la Rive Sud, alors que les bois à pâte ont été dirigés vers l'usine de papier journal F.F. Soucy inc. et associés de Rivière-du-Loup.

Au total, les bois récoltés en 1990-1991 correspondent à trente-six pour-cent du volume de l'exercice financier précédent. L'ensemble des travaux reliés à ces activités ont été confiés à des entrepreneurs privés et à des coopératives forestières.

Opérations forestières de la Société
Récolte de bois (m³)

	1988-1989	1989-1990	1990-1991
Division Port-Cartier	230 000	386 000	100 000
Division Appalaches	61 000	66 000	65 000
	291 000	452 000	165 000

Afin de respecter l'entente intervenue avec Panval inc., 120 000 tonnes de copeaux, sciures, planures et écorces ont été livrées à l'usine de panneaux de particules de Sayabec; deux arrêts des activités de l'usine et des périodes d'opération de cinq jours au lieu de sept expliquent la réduction de matière première exigée comparativement à l'année précédente.

Approvisionnement de Panval (tonnes*)

	1989-1990	1990-1991
Copeaux	65 000	48 000
Sciures	51 000	42 000
Planures	19 000	17 000
Écorces	13 000	13 000
	148 000	**120 000**

* Dans ce rapport, tous les volumes de sous-produits sont donnés à l'état anhydre

OPÉRATIONS SYLVICOLES

La Direction des opérations sylvicoles a pour but de revaloriser par toute mesure sylvicole appropriée les terrains à vocation forestière qui sont indiqués à REXFOR par le ministère des Forêts. Cette direction exécute ce mandat à l'intérieur des cinq programmes suivants:

- Travaux sylvicoles dans les arrérages
- Création d'emplois temporaires
- Travaux sylvicoles découlant du Sommet socio-économique de la Gaspésie
- Entente auxiliaire spéciale Canada/Québec
- Forêt-Voir

Afin de planifier et réaliser l'ensemble de ces travaux, la Direction des opérations sylvicoles a dû, au printemps 1990, ajouter six bureaux au neuf existants. Ces quinze bureaux de division ont fourni un emploi permanent à quatre-vingt-douze travailleurs et un emploi saisonnier à sept cents personnes. Les principales activités réalisées ont été la préparation de terrain en vue de la plantation, le reboisement, l'entretien de plantations, l'amélioration d'infrastructures, les inventaires d'intervention et la formation d'employés sylvicoles.

TRAVAUX SYLVICOLES DANS LES ARRÉRAGES FORESTIERS

Au cours de la saison 1990-1991, REXFOR a mis en terre 84,2 millions de plants résineux et feuillus et a réalisé d'autres travaux qui ont totalisé des déboursés de 48,2 millions de dollars.

Le but de ce programme est la remise en production des arrérages. En plus du reboisement, les principales activités se résument ainsi:

- préparation de terrain 29 700 hectares
- dégagement de la régénération 13 700 hectares
- inventaire d'intervention 119 000 hectares
- transport de plants 78 700 000 plants

ENTENTE AUXILIAIRE SPÉCIALE CANADA/QUÉBEC

Dans le cadre de l'entente auxiliaire spéciale Canada/Québec, signée le 22 décembre 1987 et visant le développement forestier de la Haute Côte-Nord, REXFOR a réalisé quarante-six projets dans les unités de gestion de Les Escoumins et de Forestville.

Les activités se résument ainsi:

- éclaircie précommerciale 1 968 hectares
- préparation de terrain 876 hectares
- dégagement chimique de plantation 637 hectares
- voirie forestière 240 km
- inventaire d'intervention 2 327 hectares

La moitié des projets a été effectuée en régie, alors que l'autre moitié était confiée aux entreprises régionales. En plus d'améliorer la forêt de la Haute Côte-Nord, la réalisation de ces projets a permis l'injec

tion de 3,2 millions de dollars dans l'économie régionale et a procuré un emploi à trois cents personnes.

TRAVAUX SYLVICOLES DÉCOULANT DU SOMMET SOCIO-ÉCONOMIQUE DE LA GASPÉSIE

Conséquemment au sommet socio-économique de la Gaspésie, REXFOR a assuré la gestion de treize projets d'aménagement. Dans le cadre de ce programme, les travaux suivants ont été réalisés:

- Récupération de tiges résiduelles et mise en andains — 37 hectares
- Dégagement chimique de plantation — 375 hectares
- Dégagement manuel de plantation — 797 hectares
- Traitements phytosanitaires — 72 hectares
- Éclaircie précommerciale — 724 hectares
- Préparation de terrain — 74 hectares

Le gouvernement du Québec, par l'entremise de REXFOR, a investi 1,6 million de dollars dans ce programme qui, en plus de maintenir ou d'augmenter le potentiel forestier de la Gaspésie, a permis 7 000 jours/personnes de travail. Onze des treize projets ont été exécutés par les entreprises locales alors que deux étaient réalisés par la Société.

FORÊT-VOIR

Une entente entre le ministère des Transports, le ministère de l'Énergie et des Ressources et REXFOR, confiait à cette dernière la planification et la réalisation de travaux de plantation et d'assainissement en bordure des autoroutes de la région de Québec, Trois-Rivières et Rivière-du-Loup.

Trente personnes totalisant 3 000 jours de travail ont participé à ce programme dont les coûts se sont élevés à près de cinq cent mille dollars.

PROGRAMME DE CRÉATION D'EMPLOIS TEMPORAIRES

En 1990, et ce pour une quatrième année consécutive, REXFOR de concert avec le ministère de l'Énergie et des Ressources a assuré la réalisation du Programme de création d'emplois temporaires.

Les travaux d'éclaircie précommerciale, de dégagement de la régénération, de coupe d'assainissement, d'élimination de tiges résiduelles et d'entretien d'infrastructure d'un centre éducatif ont nécessité des déboursés totalisant 2,3 millions de dollars et ont procuré de l'emploi à plus de deux cent cinquante personnes.

OPÉRATIONS INDUSTRIELLES

La Direction des opérations industrielles apporte l'expertise nécessaire à la réalisation des projets de nature industrielle de la Société et assure la gestion des activités des filiales impliquées dans la transformation des bois.

LES PRODUITS FORESTIERS BELLERIVE KA'N'ENDA INC.

Propriété à cent pour-cent de la Société REXFOR, le complexe de Les Produits forestiers Bellerive Ka'N'Enda inc. (P.F.B.K.) localisé à Mont-Laurier comprend une scierie de feuillus durs, une usine de déroulage et un centre de mise en copeaux. Au cours de l'exercice financier 1990-1991, l'usine de sciage a été en opération à raison de deux factions par jour à l'exception d'une période de trois semaines. L'usine de déroulage, en utilisant la totalité des approvisionnements disponibles, a fonctionné à soixante-dix pour-cent de sa capacité.

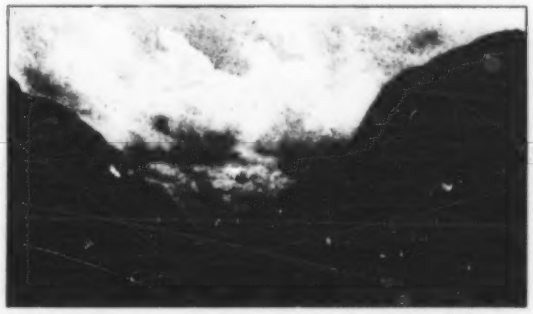
Au total, 10 millions de pmp de bois d'oeuvre de feuillus et 7 900 tonnes de copeaux ont été produits à l'usine de sciage, alors que la production de l'usine de déroulage s'élevait à 42 500 Mpi² de placage de bouleau et de chêne et à 5 300 Mpi² de placage de peuplier.

Le bois d'oeuvre de feuillus a été vendu au Canada et aux États-Unis dans des proportions respectives de quatre-vingt-dix pour-cent et dix pour-cent. Des démarches ont été faites pour ouvrir des marchés outre-mer.

Le placage de bouleau et de chêne a été vendu aux États-Unis dans une proportion de soixante-quinze pour-cent; le reste le fût au Canada. Le placage de

peuplier a été vendu principalement à une entreprise affiliée pour la fabrication de panneaux de portes.

Le centre de mise en copeaux a transformé 68 000 m³ de bois de trituration en 37 000 tonnes de copeaux d'essences feuillues; 25 200 tonnes ont été acheminées à une papetière, alors que 11 800 tonnes étaient dirigées à l'usine de Panfibre inc. qui utilise de plus les sciures et les écorces à des fins énergétiques.



La société mère a conclu une entente avec deux entreprises régionales qui désirent acquérir cinquante pour-cent du capital-actions de P.F.B.K. Les acquéreurs éventuels avaient jusqu'au 27 mai 1991 pour déposer une offre d'achat. La Société doit y répondre dans un délai de trois mois.

La réalisation en cours d'année d'un plan de redressement a donné des résultats positifs.

PRODUITS FORESTIERS SAINT-ALPHONSE INC.

Détenue en totalité par la Société, Produits forestiers Saint-Alphonse inc. (P.F.S.A.) située en Gaspésie opère une usine de sciage et de rabotage qui a fonctionné normalement, soit de la mi-avril à la mi-décembre 1990.

La production de bois d'oeuvre s'est élevée à 27,6 millions de pmp dont soixante-dix pour-cent fût rabotée. La productivité s'est accrue de quinze pour-cent par rapport à l'année précédente.

La compagnie a livré 25,5 millions de pmp de bois de construction à un prix moyen net-usine comparable à celui de l'exercice précédent. Soixante-cinq pour-cent de la production a été vendue dans les Maritimes.

Tous les sous-produits, c'est-à-dire 21 300 tonnes de copeaux et 10 600 tonnes de sciures et planures, ont été vendus à Stone-Consolidated inc. de New-Richmond. Une entente de trois ans a été conclue avec cette dernière pour la vente des copeaux, des sciures et des planures.

Au cours de l'année financière 1990-1991, P.F.S.A. a entrepris la réalisation d'un complexe de tronçonnage, d'écorçage et de mise en copeaux. Ce projet qui nécessitera des investissements de plus de deux millions de dollars vise à optimiser l'utilisation de la matière première, à réduire les coûts d'approvisionnement et augmenter la rentabilité. Ce complexe aura la capacité de fabriquer à contrat des copeaux pour des papetières à partir de leurs bois à pâte.

Le 10 octobre 1990, le gouvernement du Québec reportait au 31 mars 1993, la date limite à laquelle REXFOR était autorisée à investir dans P.F.S.A.

PRODUITS FORESTIERS L.M.C. INC.

Pour faire suite à un mandat spécial du ministre délégué aux Forêts, le gouvernement du Québec autorisait, le 10 octobre 1990, la création d'une filiale détenue à cent pour-cent par la Société, soit Produits forestiers L.M.C. inc. (L.M.C.).

L'usine de L.M.C. qui sera située à La Martre, à quelque trente kilomètres à l'est de Sainte-Anne-des-Monts, aura une capacité de production annuelle de 6 millions de pmp de composantes de palettes en bois de feuillus durs. L'usine créera une douzaine d'emplois permanents pour la transformation et une vingtaine d'emplois saisonniers pour la coupe de bois.

Nécessitant des immobilisations de l'ordre de 1,3 million de dollars et un fonds de roulement de 300 000 $, les retombées économiques de ce projet auront des répercussions importantes sur l'économie locale.

Le démarrage de l'usine est prévu pour l'automne 1991.

SCIERIE GRAND REMOUS ENR.

Propriété à soixante pour-cent de la Société et à quarante pour-cent de Produits forestiers Canadien Pacifique limitée, Scierie Grand Remous enr. (S.G.R.) détient une usine possédant une ligne de sciage de pin et une ligne de sciage de sapin et épinette.

En octobre 1990, REXFOR confiait à la firme Lévesque, Beaubien, Geoffrion inc. le mandat de vendre la participation de la Société dans S.G.R.

Au cours de 1990-1991, la ligne de sciage de pin a fonctionné pendant quatre mois afin d'écouler les grumes en inventaire. La ligne de sciage de sapin et épinette n'a pas fonctionné cette année. Le volume global des expéditions a atteint 8 millions de pmp.

OPÉRATIONS FORESTIÈRES DES FILIALES

Récolte de bois (m^3)

	1988-1989	1989-1990	1990-1991
Les Produits forestiers Bellerive Ka'N'Enda inc.	60 000	69 000	130 000
Produits forestiers Saint-Alphonse inc.	133 000	163 000	159 000
Scierie Grand Remous enr.	208 000	54 000	0
	401 000	286 000	289 000

Conformément à leur contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestiers respectif, les filiales de la Société ont effectué des travaux d'aménagement sur des superficies totalisant 4 500 hectares. Ces activités ont été réalisées pour les filiales par des coopératives forestières et des entreprises de leur région.

DÉVELOPPEMENT

La Direction du développement assure la planification stratégique des activités de la Société et apporte le support nécessaire à la prise de décisions opérationnelles de l'ensemble du Groupe REXFOR. Elle fournit sous différentes formes l'assistance à la mise en oeuvre de ces décisions et participe au suivi de leur exécution.

En cours d'année, plusieurs projets forestiers à impact régional important confiés à la Société par le gouvernement ont été analysés. Parmi les plus connus, qu'il suffise de mentionner Les Produits forestiers Malette Québec inc. à Saint-Raymond de Portneuf, le projet d'usine de pâte "S" à Mont-Joli, celui de désencrage du Groupe Orford à Drummondville et celui de l'usine de composantes de palettes à La Martre en Gaspésie. Dans les quatre cas, il s'agit de projets moteurs ayant des retombées socio-économiques de première importance, ne serait-ce que par les emplois directs qu'ils contribuent ou contribueraient à maintenir ou créer, soit plus de huit cents en forêt et en usine.

Ces quatre projets et d'autres à impact plus restreint, tels ceux relatifs à la fabrication des poutres lamellées, de produits composites et de cartons spécialisés, ont tous été analysés dans le but de formuler à la Direction générale de la Société et au ministre responsable les recommandations quant à leur mise en oeuvre.

Dans le but d'apporter des solutions à court, moyen et long terme aux problèmes particulièrement aigus qu'éprouvent les entreprises affiliées, la Direction du développement de concert avec les partenaires impliqués a examiné les avenues les plus prometteuses, afin de contribuer aux redressements qui permettront la poursuite des opérations et le maintien des emplois.

Sur le plan de la ressource forestière, la préparation des plans quinquennaux et généraux d'approvisionnement et d'aménagement s'est poursuivie pour les filiales de la Société et deux entreprises affiliées soit Cascades Port Cartier inc. et Les Industries Manufacturières Mégantic (1990) inc. Afin de réaliser ces ententes, la Direction du développement s'est dotée des outils nécessaires à l'établissement des scénarios optimums d'approvisionnement et d'aménagement. Ces mêmes outils sont mis à contribution dans l'élaboration d'un premier plan d'aménagement intégré des ressources réalisé pour le compte d'un Centre éducatif forestier du ministère des Forêts.

Outre ces activités de planification, un support a aussi été fourni aux divisions et aux filiales de

REXFOR dans la réalisation de leurs activités courantes d'approvisionnement en matière ligneuse et de contrôle de la qualité des travaux effectués en forêt. Les efforts entourant l'application du "Guide des modalités d'intervention en milieu forestier" portent fruit comme en témoignent la qualité et la conformité des travaux d'aménagement réalisés.

La Direction du développement a participé à divers comités ayant pour objet, entre autres, l'étude des modèles de calcul de possibilité, la préparation des plans et rapports, la protection de la forêt et la mise à jour du manuel d'aménagement.

Par ailleurs, la collaboration avec divers organismes de recherche et d'éducation s'est maintenue voire même intensifiée; REXFOR apporte un appui particulier à l'Université Laval en accordant une bourse d'étude de 2e cycle en transformation du bois, en embauchant des stagiaires en génie forestier et en supportant les activités de la Chaire industrielle en géomatique appliquée à la foresterie. La Société est également membre de Forintek et FERIC.

ACTIVITÉS DE SUPPORT

Diverses entités administratives fournissent aux opérations le support essentiel à leur bon fonctionnement.

En plus de leurs tâches ponctuelles, les Directions et Services qui offrent des activités de support ont, au cours de l'exercice financier 1990-1991, participé à la réalisation de divers dossiers, dont entre autres:

- l'élaboration des modifications sur la Loi de REXFOR;
- le développement d'un système intégré de gestion des opérations sylvicoles dont la mise en application est prévue au cours de l'année financière 1991-1992;
- la mise à jour du recueil de politiques et procédures pour l'approvisionnement en biens et services, ce document étant effectif depuis son approbation par le conseil d'administration de la Société, le 5 avril 1991;
- l'application du calendrier de conservation approuvé par les Archives Nationales du Québec sur l'ensemble des documents semi-actifs de la Société, afin de respecter les exigences de l'article 51 de la Loi sur les archives;
- l'analyse et le choix d'un système informatisé des données relatives à la gestion des ressources humaines, la préparation et l'implantation de ce système devant s'effectuer en 1991-1992;
- le choix et la mise en place d'un logiciel visant à améliorer les méthodes de prévention et assurer un meilleur suivi du dossier global des accidents;
- la formation d'ouvriers sylvicoles à la Division Les Escoumins dans le cadre d'un projet pilote dont les retombées positives laissent présager le renouvellement d'activités semblables.

BILAN SOCIAL

- Au cours de l'année financière 1990-1991, REXFOR et ses filiales ont procuré un emploi

EMPLOIS EN 1990-1991

	Réguliers	Saisonniers et occasionnels	À l'emploi d'entrepreneurs forestiers
REXFOR			
• Administration	99	4	0
• Opérations forestières	14	88	130
• Opérations sylvicoles	92	700	4090
FILIALES			
• Les Produits forestiers Bellerive Ka'N'Enda inc.	119	0	70
• Scierie Grand Remous enr.	66	0	0
• Produits forestiers Saint-Alphonse inc.	83	0	75
TOTAL	473	792	4365

direct à près de mille trois cents personnes et un emploi indirect à plus de quatre mille trois cents travailleurs. Cela, bien sûr, sans compter les emplois découlant des entreprises dans lesquelles REXFOR est affiliée.

- Dans le cadre d'un programme d'emploi d'été, une vingtaine d'étudiants ont eu l'opportunité de travailler à la Société et d'y acquérir une expérience pertinente et intéressante. Plusieurs autres ont été accueillis en vue de compléter un stage de formation et ont reçu l'encadrement requis afin de mettre leurs connaissances en application et d'évoluer dans leur domaine respectif.
- Pour la première fois depuis son existence, REXFOR fêtait les 25 ans de service d'une employée, soit madame Lucie Michaud, secrétaire principale à la Direction générale. Cet heureux événement a été souligné par la Direction générale et tous les employés. Il est intéressant de noter qu'en 1990-1991, une trentaine d'employés réguliers de la Société cumulaient plus de 15 années de service.

- Malgré une augmentation de vingt-deux pour-cent du nombre d'employés, le taux de fréquence des accidents est passé à 21 en 1990-1991 comparativement à 30 en 1989-1990 et le taux de gravité des blessures a diminué de cinquante-cinq pour-cent. Ces résultats positifs découlent de la convergence de cinq facteurs: l'implication des gestionnaires, une meilleure formation, une surveillance accrue, des employés plus expérimentés et des campagnes de prévention plus nombreuses.
- La Société a appliqué les modalités de la Loi sur la protection des non-fumeurs dans tous ses établissements.

LES ENTREPRISES AFFILIÉES

PANNEAUX P.F.P. INC.

Au cours de 1990-1991, REXFOR a injecté 6,6 millions de dollars dans Panneaux P.F.P. inc. Cette dernière détient, en tout ou en partie, cinq entreprises reliées au secteur manufacturier. Étroitement lié au rythme de l'industrie de la construction résidentielle, qui a connu un fléchissement important au Canada et aux États-Unis, ce secteur a connu un ralentissement significatif de ses activités se traduisant par une profitabilité moindre.

CASCADES PORT CARTIER INC.

Depuis le début de la décennie, l'industrie de la pâte commerciale est aux prises avec un problème de surcapacité de production. Les prix ont chuté de façon constante au cours des derniers mois provoquant une baisse dramatique de la rentabilité de l'ensemble du secteur. Cascades Port Cartier inc. qui produit de la pâte chimico-thermomécanique blanchie n'a pas échappé à cette situation, d'autant plus qu'elle tentait de pénétrer le marché européen dans une conjoncture très difficile. Il en est résulté des pertes importantes qui mettaient en péril la continuité des opérations de la compagnie. Compte tenu des retombées économiques importantes engendrées par Cascades Port Cartier inc., le gouvernement autorisait la Société à y injecter jusqu'à concurrence de 23,3 millions de dollars au cours de 1991.

DONOHUE MATANE INC.

L'usine de Donohue Matane inc. a commencé ses opérations de fabrication de pâte chimico-thermomécanique blanchie à l'automne 1990. Les mauvaises conditions du marché des pâtes ont affecté de façon importante les résultats d'opération. Étant donné les prévisions d'une détérioration grandissante du marché, les actionnaires ont indiqué qu'ils demanderaient une aide gouvernementale additionnelle en 1991-1992.

TEMBEC INC.

Tout comme ses principaux concurrents dans l'industrie des pâtes et papiers, Tembec inc. a vu sa rentabilité diminuer de façon substantielle dans le dernier trimestre. Toutefois, la diversification de

ses produits lui a quand même permis d'enregistrer des résultats positifs malgré le contexte actuel.

Pendant l'année financière 1990-1991, conséquemment à l'acquisition de scieries, des efforts importants ont été consacrés afin d'assurer aux usines de la compagnie l'approvisionnement nécessaire en matière ligneuse. Tembec inc. entend consolider ses opérations au cours de l'exercice financier 1991-1992.

LES INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES MÉGANTIC (1990) INC.

Malgré la crise qui sévit dans l'industrie de la construction, l'entreprise qui fabrique des panneaux de revêtement de portes en placage de bois de feuillus durs a affiché un léger profit en 1990.

Les actionnaires de Les Industries Manufacturières Mégantic (1990) inc. demeurent optimistes pour 1991 et recherchent l'obtention d'une matière ligneuse de plus grande qualité afin d'augmenter la rentabilité de l'entreprise.

PÉPINIÈRE BAIE-DES-CHALEURS INC.

L'année 1990 constituait la première année où l'entreprise était en mesure de livrer des plants d'épinette noire, d'épinette blanche et de mélèze laricin. Compte tenu d'une demande inférieure à celle prévue, Pépinière Baie-des-Chaleurs inc. a livré quatre millions de plants comparativement à l'objectif contractuel de cinq millions. Malgré cela, Pépinière Baie-des-Chaleurs inc. termine son année financière avec un léger profit qui vient réduire le déficit accumulé au cours des dernières années.

F.F. SOUCY INC. ET ASSOCIÉS

Localisée à Rivière-du-Loup, l'usine de F.F. Soucy inc. et associés qui fabrique du papier journal a terminé son année financière avec un profit significatif malgré la conjoncture économique défavorable.

F.F. Soucy inc. et associés prévoit une légère baisse de son profit en 1991-1992.

PRODUITS FORESTIERS MALETTE QUÉBEC INC.

À l'été 1990, REXFOR était autorisée par le décret numéro 954-90 à acquérir une participation maximale de 26,8 millions de dollars dans le capital-actions ordinaire de Produits forestiers Malette Québec inc. afin d'assurer la relance de l'usine de Saint-Raymond.

Détenue à cinquante et un pour-cent par le Groupe Malette et à quarante-neuf pour-cent par REXFOR, Produits forestiers Malette Québec inc. produira du papier à tampons hygiéniques, du papier à tapisserie, du papier à dessiner et du papier pigmenté. Ce dernier, un tout nouveau produit issu d'une technologie scandinave, est employé notamment dans la fabrication de livres. Produits forestiers Malette Québec inc. sera la seule usine à produire ce papier en Amérique du Nord. L'usine qui fournira un emploi à cent trente-cinq travailleurs produira annuellement 70 000 tonnes de papier.

Les travaux de modernisation de l'usine, la construction d'un nouvel atelier de pâte chimicomécanique de type "Alkaline, Peroxide, Mechanical Pulp" qui ne produira pas de furannes, de même que l'installation de bassins d'assainissement pour le traitement des eaux usées auront nécessité des déboursés de 125 millions de dollars lorsque complétés à l'été 1991.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

de l'exercice terminé le 31 mars 1991

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

J'ai vérifié le bilan consolidé de la Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec - REXFOR au 31 mars 1991 ainsi que l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis et l'état consolidé de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes préparées par la direction ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 mars 1991, ainsi que les résultats de ses opérations et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur le vérificateur général (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec,

Rhéal Chatelin, f.c.a.

Québec, le 17 mai 1991

LOCALISATION DES ACTIVITÉS

ENTREPRISES	SECTEUR D'ACTIVITÉS	LOCALISATION
REXFOR ▲	**Siège social**	**Sainte-Foy**
	Opérations forestières	Port-Cartier
		Saint-Jean-Port-Joli
	Opérations sylvicoles	
	Causapscal	New Richmond
	Chibougamau	Québec
	La Malbaie	Rivière-du-Loup
	La Sarre	Roberval
	La Tuque	Rouyn-Noranda
	Les Escoumins	Saint-Michel-des-Saints
	Maniwaki	Senneterre
	Mont-Laurier	
FILIALES ■		
Gestion 1195 inc.	Gestion	Sainte-Foy
Les Bois de l'Est du Québec (1985) inc.	Gestion	Sainte-Foy
Les Bois de l'Est du Québec (1986) inc.	Gestion	Sainte-Foy
Les Produits forestiers Bellerive Ka'N'Enda inc.	Déroulage, sciage	Mont-Laurier
Produits forestiers Saint-Alphonse inc.	Sciage	Saint-Alphonse
Proforêt inc.	Gestion	Sainte-Foy
Scierie Grand Remous enr.	Sciage	Grand-Remous
Produits forestiers L.M.C. inc.	Composantes de palettes	La Martre
COMPAGNIES AFFILIÉES		
Cascades Port Cartier inc.	Pâtes	Port-Cartier
CDM Laminés inc.	Papier décoratif	Drummondville
Donohue Matane inc.	Pâtes	Matane
F.F. Soucy inc. et associés	Papier journal	Rivière-du-Loup
Forpan inc.	Panneaux de particules	Val d'Or
Les Industries Manufacturières Mégantic (1990) inc.	Contre-plaqué	Lac-Mégantic
Panfibre inc.	Panneaux de fibre de densité moyenne	Mont-Laurier
Panneaux P.F.P. inc.	Gestion	Sainte-Foy
Panval inc.	Panneaux de particules	Sayabec
Pépinière Baie-des-Chaleurs inc.	Production de plants	Paspébiac
Produits forestiers Malette Québec inc.	Papier pigmenté	Saint-Raymond
Tembec inc.	Pâtes	Témiscaming
Uniboard Canada inc.	Gestion	Sainte-Foy
Unires inc.	Formaldéhyde et résine d'urée-formaldéhyde	Val d'Or

Dépôt légal - 2e trimestre 1991
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0706-4977
ISBN 2-550-22025-0

Rexfor
1195, rue de Lavigerie
Sainte-Foy (Québec)
Canada
G1V 4N3
Tél.: (418) 659-4530
Télécopie: (418) 643-4037

Comité de rédaction :

Monsieur Bernard Charette
Madame Danielle Dussault
Monsieur Jacques LaRue
Monsieur Bertrand Racine

Source photos:

François Baril
Division Senneterre

Daniel Saint-Pierre
Division Rivière-du-Loup

Louise Duchesneau
Siège social

Linda Simard
Division Port-Cartier

Conception graphique :

Graphikel inc.

Impression :

I.B. DESCHAMPS, INC

Ce rapport est imprimé sur du papier recyclé.